



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN
LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**

PRESENTADO POR:

Oribeth Marcela Suarez Centeno

Código 2015116028

PRESENTADO A:

Carlos Mario Vergara Hernández

Tutor de prácticas profesionales

Teofilo Alfonso Salcedo Mercado

Jefe inmediato empresa

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

FACULTAD DE INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

MARZO, 2021



TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN 6

OBJETIVOS Y/O FUNCIONES 8

 OBJETIVO GENERAL 8

 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... 8

 FUNCIONES DEL PRACTICANTE EN LA ORGANIZACIÓN 9

JUSTIFICACIÓN 10

GENERALIDADES DE LA EMPRESA 12

 CHRISTUS SINERGIA SALUD 12

Sinergia Salud S.A.S (UBA Libertador)..... 12

 HISTORIA 12

 MISIÓN..... 13

 VALORES 14

 MAPA DE MACROPROCESOS..... 15

 DESCRIPCIÓN DE LOS MACROPROCESOS 16

 • *Estratégicos..... 16*

 • *Claves o primarios 17*

 • *Apoyo 19*

SITUACIÓN ACTUAL 22



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



<i>MATRIZ DOFA</i>	22
MATRIZ BAFI	23
<i>DIAGRAMA ISHIKAWA</i>	24
<i>MATRIZ EFE</i>	25
<i>MATRIZ EFI</i>	26
ANÁLISIS DE LAS MATRICES Y DIAGRAMAS	27
BASES TEÓRICAS RELACIONADAS	29
DESARROLLO DE ACTIVIDADES	34
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	34
2. ETAPA DE CONOCIMIENTO	34
3. TRABAJO DE CAMPO	34
4. ETAPA DE ANÁLISIS	35
5. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y PRESUPUESTO	35
DISEÑO DE ESTRATEGIAS	37
PRESUPUESTO	39
CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS	40
BIBLIOGRAFÍA	42
ANEXOS	44



TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Mapa de Macroprocesos. Fuente: Software de la empresa. 15

Ilustración 2 Matriz DOFA. Fuente: Elaboración propia..... 22

Ilustración 3 Análisis de la matriz BAFI. Fuente: Elaboración propia..... 23

Ilustración 4 Diagrama Ishikawa. Fuente: Elaboración propia. 24

Ilustración 5 Matriz EFE. Fuente: Elaboración propia. 25

Ilustración 6 Matriz EFI. Fuente: Elaboración propia. 26

Ilustración 7 Etapas de las actividades. Fuente: Elaboración propia. 36

Ilustración 8 Estrategias de mejora para la calidad del servicio. Fuente: Elaboración propia... 38

Ilustración 9 Presupuesto. Fuente: Elaboración propia. 39

Ilustración 10 Organigrama de la IPS. Fuente: Elaboración propia..... 45

Ilustración 11 Cronograma del proyecto. Fuente: Elaboración propia..... 45

Ilustración 12 Matriz BAFI. Fuente: Elaboración propia..... 45

Ilustración 13 Volumen de quejas y reclamos. Fuente: Software de la empresa. 45

Ilustración 14 Causas de las pqr's. Fuente: Software de la empresa..... 45

Ilustración 15 Pareto de las causas. Fuente: Software de la empresa. 45

*Ilustración 16 Porcentaje de oportunidad de quejas y reclamos. Fuente: Software de la empresa.
..... 45*

*Ilustración 17 Atenciones en la IPS en el año 2020 y lo que va del año 2021. Fuente: Software de
la empresa. 45*



Ilustración 18 Satisfacción del Centro Ambulatorio en el año 2020. Fuente: Software de la empresa.45

Ilustración 19 Satisfacción del Centro Ambulatorio en el año 2021. Fuente: Software de la empresa.45

Ilustración 20 Porcentaje de recomendación en el año 2020. Fuente: Software de la empresa...45

Ilustración 21 Porcentaje de recomendación en el año 2020. Fuente: Software de la empresa...45



PRESENTACIÓN

Sinergia Salud, es una institución prestadora de servicios (IPS) ubicada en la ciudad de Santa Marta (Magdalena), que inició en el año 2016, con el fin de mejorar la salud y la calidad de vida de sus afiliados bajo un enfoque integral y preventivo.

Actualmente para la IPS el buen trato hacia los pacientes y el buen uso de los recursos para la atención brindada es la clave del éxito. Hoy en día la calidad del servicio al paciente es un requisito fundamental para cumplir la oferta de servicios de salud, lo cual incluye la satisfacción del paciente, eficiencia y seguridad en la atención. Por esta razón, debido a la demanda de pacientes que maneja actualmente la IPS Sinergia en Santa Marta, se hace necesario e importante realizar un diseño de estrategias de mejoramiento del servicio que se alineen con la planeación estratégica de la institución y el sistema de salud en Colombia, orientados a satisfacer las necesidades, expectativas de los pacientes y buscar momentos de verdad, para así aumentar su nivel de confianza y que a la vez la organización sea de esta forma más competitiva. (Ortiz Gutiérrez, Pérez Mantilla, 2015).

El estado tiene la responsabilidad de garantizar la calidad de la prestación de servicios de salud que se proporcionan desde las diversas instituciones que componen el sistema general de seguridad social en salud. Estas deberán adoptar indicadores y estándares que les permitan precisar los parámetros de calidad esperada en sus procesos de atención, con base en los cuales se adelantarán acciones preventivas y de seguimiento, consistentes en la evaluación continua y



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



sistemática de la relación entre tales parámetros y los resultados obtenidos, para propender al cumplimiento de sus funciones de garantizar el acceso, la seguridad, la oportunidad, la pertinencia y la continuidad de la atención y la satisfacción de los pacientes. (DECRETO N° 1011 de 2006, p 3, p 12).

Este documento contiene una propuesta de mejora para la calidad del servicio en la cual se realizará un diagnóstico situacional, teniendo como base los indicadores de macroprocesos de la unidad y así mismo se establecerán estrategias que conlleven a prestar un servicio de calidad en este centro ambulatorio de CHRISTUS SINERGIA. Se espera que la aplicación metodológica y práctica de estas, conlleven al cumplimiento y permitan crear una dinámica de mejoramiento continuo en la institución.

	<p>ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA</p>	
---	---	---

OBJETIVOS Y/O FUNCIONES

Objetivo General

Diseñar estrategias enfocadas en el mejoramiento de la calidad del servicio que presta Sinergia Salud, con el propósito de impulsar la competitividad de la empresa en el sector.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la IPS basado en los indicadores de macroprocesos.
- Identificar los procesos administrativos y asistenciales claves en la prestación de los servicios.
- Diagnosticar los problemas de calidad del servicio en la IPS mediante un proceso de autoevaluación.
- Formular estrategias de mejora para la calidad del servicio de la IPS.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



Funciones del practicante en la organización

1. Manejo de inventario e insumos.
2. Facturación glosas y recaudos.
3. Gestión de Comercialización y mercadeo de insumos biológicos.
4. Gestión de mipres ante la Supersalud (Auditorias en salud).
5. Gestión de administración de agendas asistenciales por medio de aplicativos internos.
6. Apoyo al área administrativa en todos los aspectos necesarios.
7. Servicio al cliente partiendo de quejas y reclamos.
8. Gestión de calidad en estándares habilitación de la organización.

	<p>ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA</p>	
---	---	---

JUSTIFICACIÓN

La legislación colombiana en el sector salud ha planteado la prestación de los servicios de salud enmarcados en el ámbito de la calidad con el fin de generar un sistema de garantía de calidad integral, el cual garantice a los pacientes un servicio dirigido a la satisfacción de estos. Así mismo la alta competitividad que se da en la actualidad entre las instituciones prestadoras de los servicios de salud ha generado que no solo por la normatividad sino también con el fin de tener un mayor número de pacientes, dichas instituciones establezcan planes de mejoramiento continuo que les permita prestar servicios con mayor calidad, más eficientes y con una mayor oportunidad de atención que consoliden su posición en el mercado y así mismo permitan el crecimiento de la organización. (Ministerio de Protección Social (2006). Decreto 1011).

La percepción del servicio por parte de los pacientes es una fuente que permite la identificación de aquellas áreas de la institución en las cuales se requiere mejoramiento de la calidad, siendo la otra fuente la evaluación de las metas que se ha propuesto la institución, reflejadas en su misión y visión. (Briceño P., 2006)

A través de esta propuesta, se pretende plantear diversas estrategias de mejoramiento para la calidad del servicio en la IPS Sinergia Salud, debido a que este influye en la competitividad de la empresa en el sector y así mismo en sus indicadores de cumplimiento de calidad.



Por lo anterior, se hace cada vez más evidente la necesidad de realizar la propuesta de mejora, iniciando con la aplicación de la autoevaluación como una herramienta para lograr un diagnóstico institucional, obtener conclusiones que permitan generar estrategias, y así mismo, plantear posibles soluciones, que favorezcan la toma de decisiones y un buen direccionamiento de los servicios que conlleve al mejoramiento continuo de la organización.

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

CHRISTUS SINERGIA SALUD

Sinergia Salud S.A.S (UBA Libertador)

NIT: 900363673

Sector económico: Salud

Dirección: CL 14 # 14 -13

Santa Marta, Magdalena

HISTORIA

En el año 2017, CHRISTUS SINERGIA Salud nace como una Organización que integra los servicios de salud en todas las etapas de la atención: ambulatorio, hospitalario y hospitalización domiciliaria, buscando mejorar la calidad de vida y garantizar un servicio homogéneo a todos los colombianos.

Tenemos cobertura a nivel nacional con más de 30 Centros Ambulatorios, Hospitalización Domiciliaria y 2 Clínicas. En el año 2018, para complementar la atención médica integramos la línea de ayudas diagnósticas con Laboratorio Clínico e Imagenología. De esta manera, brindamos integralidad en los servicios de salud a pacientes de todas las entidades aseguradoras del país.



Somos una empresa formada bajo principios católicos, que ofrece a la comunidad un servicio médico justo, de calidad y respaldado por el conocimiento y la trayectoria de CHRISTUS Health, un sistema de salud de más de 150 años al servicio de los más necesitados.

El símbolo que nos identifica es la cruz que representa nuestro logo: una combinación de una cruz médica y una cruz religiosa, el cual simboliza cómo servimos, respetando a cada persona y proporcionando la más alta calidad de atención en salud.

La bandera que fluye en la cruz es un símbolo común de Cristo resucitado, y transmite una sensación de movimiento mientras avanzamos hacia una nueva era de servicio continuo a nuestras comunidades.

La transformación, humanización y excelencia en salud, nos permitirán desarrollar una cultura de atención y de servicio única, guiada por la dignidad, la integridad, la excelencia, la solidaridad y la pasión por el cuidado de la salud y de servir al prójimo.

MISIÓN

CHRISTUS Health es un sistema de salud de inspiración católica cuya misión es extender el ministerio sanador de Jesucristo. Buscamos mejorar la salud de nuestras comunidades y capacitar a los que servimos para experimentar la presencia sanadora de Dios. CHRISTUS está comprometido con nuestros valores fundamentales de dignidad, integridad, excelencia, compasión y prudencia en la administración de los recursos.



CHRISTUS da vida al ministerio sanador de Jesucristo y tiene una relación formal y esencial con la Iglesia católica en cada uno de sus mercados. Como un proveedor católico de la salud, CHRISTUS está comprometido a adherirse a los requisitos pertinentes del Código de Derecho Canónico, así como la enseñanza moral católica relacionada con la atención de la salud. En los Estados Unidos, esta enseñanza se expresa en las Directivas Éticas y Religiosas para los Servicios Católicos de Cuidado de la Salud (ERDs, por sus siglas en inglés) promulgadas por la Conferencia de Obispos Católicos de los Estados Unidos. De acuerdo con la enseñanza moral católica, CHRISTUS atiende a las dimensiones físicas, espirituales, psicológicas y sociales de todas las personas mientras cumple su ministerio.

VALORES

- *Dignidad:* Reconocemos el valor y la diversidad de cada persona, ocupándonos especialmente de los más vulnerables y con menos recursos.
- *Integridad:* Somos coherentes en el pensar, decir y actuar, lo manifestamos con conductas éticas que nos permiten construir y mantener relaciones confiables y duraderas. Entregamos lo mejor de nosotros día tras día.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



- *Excelencia:* Garantizamos altos estándares de calidad en el servicio y desempeño, cumpliendo nuestros compromisos y alcanzando el equilibrio social, económico y ambiental.
- *Solidaridad:* Sentimos amor y compromiso por nuestros pacientes, satisfacemos tus necesidades y retos, usando nuestros talentos y recursos de forma responsable y justa, sirviendo con espíritu de entusiasmo y compasión.

MAPA DE MACROPROCESOS

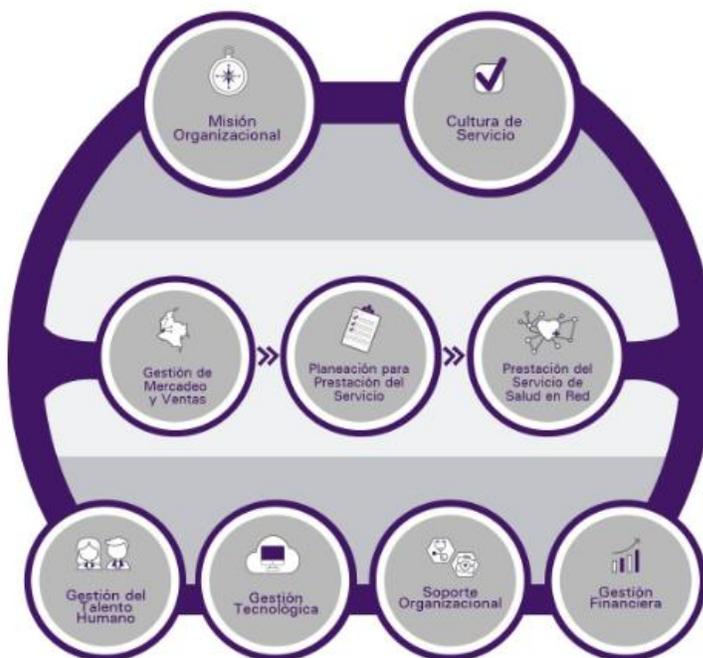


Ilustración 1 Mapa de Macroprocesos. Fuente: Software de la empresa.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



DESCRIPCIÓN DE LOS MACROPROCESOS

Existen 3 tipos de procesos:

✓ **Estratégicos**

Define lineamientos, políticas y directrices.

• Misión Organizacional

OBJETIVO: Asegurar que la estrategia del Grupo Corporativo CHRISTUS SINERGIA Salud permee en los colaboradores, logrando los resultados esperados por la organización.

ÁREAS:

- Gerencia general
- Gerencia unidad de negocio
- Gerencia áreas transversales
- Calidad y seguridad del paciente
- Gestión humana
- Misión
- Auditoría control interno
- Cumplimiento
- Ingeniería y mejoramiento

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

- Cultura del servicio

OBJETIVO: Desarrollar un modelo de conducta en la organización, orientado al servicio y satisfacción del paciente.

ÁREAS:

- Gestión humana
- Jurídico
- Misión
- Experiencia del paciente
- Operaciones

✓ **Claves o primarios**

Garantiza la experiencia del paciente, asegurador y aliado.

- Gestión de mercadeo y ventas

OBJETIVO: Posicionar la marca CHRISTUS SINERGIA Salud y garantizar el cumplimiento de las metas comerciales.

ÁREAS:

- Prestación de servicios de salud
- Gestión operativa de contratos



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



-Mercadeo y comunicaciones

-Comercial

-Costos

-Jurídico

-Cumplimiento

-Convenios corporativos

- Planeación para prestación del servicio

OBJETIVO: Diseñar y determinar la base requerida para la prestación el servicio.

ÁREAS:

-Prestación de servicios de salud

-Gestión operativa de contratos

-Calidad y seguridad del paciente

-Operaciones

-Jurídico

-Cuentas Médicas

-Infraestructura

-Gestión humana

-Vigilancia epidemiológica

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

• Prestación del servicio de salud en red

OBJETIVO: Garantizar una atención segura y humanizada a nuestros pacientes impactando positivamente su salud.

ÁREAS:

- Prestación de servicios de salud
- Servicios de apoyo diagnóstico
- Operaciones
- Servicio farmacéutico
- Admisión
- Ciclo de ingreso

✓ **Apoyo**

Facilita los recursos para la ejecución de la estrategia.

• Gestión del talento humano

OBJETIVO: Asegurar la disponibilidad y gestión del Talento Humano requerido por la Organización.

ÁREAS:

- Gestión humana

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

- Gerencia unidad de negocio
- Gerencia áreas transversales
- Direcciones, jefaturas y coordinaciones

- Gestión tecnológica

OBJETIVO: Alinear e integrar los objetivos tecnológicos con las necesidades y objetivos de la Organización.

ÁREAS:

- Infraestructura y servicios TI
- Desarrollo y portafolio de aplicaciones
- Seguridad de la información

- Soporte organizacional

OBJETIVO: Asegurar la disponibilidad y óptimas condiciones de los bienes y servicios que requiere la Organización.

ÁREAS:

- Supply chain
- Compras
- Inventarios



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



- Activos fijos
- Jurídico
- Infraestructura
- Administrativo
- Mantenimiento

- Gestión financiera

OBJETIVO: Garantizar los medios financieros necesarios para la continuidad de la actividad de la organización.

ÁREAS:

- Cuentas médicas
- Contabilidad
- Cartera
- Tesorería
- Costo

SITUACIÓN ACTUAL

MATRIZ DOFA

La matriz DOFA es una técnica utilizada dentro de un sistema de gestión de calidad para determinar y definir las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una organización, conduciéndonos a la elaboración de estrategias que mitiguen el impacto de las amenazas y reduzcan las debilidades, haciendo uso de nuestras fortalezas y aprovechando oportunidades. (David Barrera, 2013).

Hacer uso de una herramienta tan sencilla y útil como esta, el conocimiento de la propia empresa en tal extensión otorgará ventajas competitivas y permitirá centrarse en desarrollar elementos diferenciadores que hagan de la empresa una fuerte competidora.

D	O	F	A
Falta de seguimiento y control de las peticiones, quejas y reclamos	Crecimiento poblacional	Existencia de la asociación de usuarios	Surgimiento de nuevas IPS en el municipio
Dificultad en la asignación de las funciones y responsabilidades	Nuevas EPS que requieran de los servicios	Los procesos para prestar los servicios se encuentran definidos claramente	Insatisfacción de los pacientes por la calidad del servicio
Las agendas se conocen una semana antes de la programación de las citas, lo que ocasiona el no cumplimiento de la demanda	Alianzas con una variedad de prestadores	Portafolio amplio de servicios que complementa todos los servicios de salud que requieren los pacientes	Otras IPS ofrecen servicios especializados de mayor complejidad.

Ilustración 2 Matriz DOFA. Fuente: Elaboración propia

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

MATRIZ BAFI

De acuerdo con el diagnóstico de las fuerzas internas (debilidades y fortalezas) y las fuerzas externas (oportunidades y amenazas) para la calidad del servicio de la IPS que requiere un mejoramiento continuo, se analizó de forma cuantitativa y cualitativa los resultados en una Matriz de Balance de Fuerzas Innovadas.

INDICADOR	ANÁLISIS
MOF = 2,33	La matriz dio como resultado un índice M/FO de 2,33 que representa una correlación fuerte y positiva; el impacto interno que la empresa puede generar si aprovechara las oportunidades mencionadas podría ser significativo haciendo uso de sus recursos existentes y herramientas, sin tener que optar por nuevas alternativas.
MFA = 2,44	El índice obtenido de la M/FA es de 2,44 correspondiente a una correlación de protección contra el ambiente externo moderado, protegen considerablemente contra las amenazas externas.
MOD = 1,67	Se obtuvo como M/DO un resultado de 1,67 que representa un valor fuerte de correlación que si no se corrige, la empresa puede ver pasar las oportunidades sin poder aprovecharlas.
MAD = 1,89	El valor M/DA es de 1,89 que corresponde a una correlación fuerte. Las debilidades son serias en relación a las amenazas externas que enfrenta, especialmente en el área de estrategias y el recurso humano.
MD = 1,78	Concluyendo el análisis interno se obtuvo en la M/D un valor de 1,78.
MF = 2,39	Concluyendo el análisis interno se obtuvo en la M/F un valor de 2,39.
BI = 0,56	El resultado del balance interno de la empresa es de 0,56. Lo que demuestra que existe un equilibrio y que las fortalezas están por encima de las debilidades. Sin embargo, hay debilidades que es necesario atender para seguir avanzando en el crecimiento de la institución.
BE = 0,07	El balance exterior es de 0,07. A favor de las oportunidades.
BI/BE = 0,59	El análisis del estancamiento, crisis o avance reveló un resultado de 0,59 lo cual indica que la organización avanza y no está muy cercana al borde del estancamiento institucional.
CONCLUSIONES	En esta matriz no aparecen todas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, solamente se incluyen aquellas que resultaron más importantes y ordenadas, de acuerdo con la Matriz DOFA de problemas/inconvenientes presentados recientemente, con el fin de mirar las áreas con oportunidad de mejora que influyen considerablemente en la calidad del servicio de la institución prestadora de salud.

Ilustración 3 Análisis de la matriz BAFI. Fuente: Elaboración propia

DIAGRAMA ISHIKAWA

En el ambiente empresarial, identificar rápidamente las causas de un problema es fundamental para evitar perjuicios, corregir errores y reducir atritos entre los equipos.

En este sentido, por más expertos que sean los gerentes, no es recomendable contar solamente con la opinión personal o con la intuición. Al final, una organización jamás puede estar rehén de “creencias” para tomar decisiones.

El Diagrama de Ishikawa, es una metodología de análisis empresarial que permite investigar los orígenes de los problemas o cuellos de botellas. (Dimitri Vieira, 2019).

Al aplicarlo, se puede optimizar el tiempo e implementar mejoras rápidas en la gestión de proyectos y/o procesos.

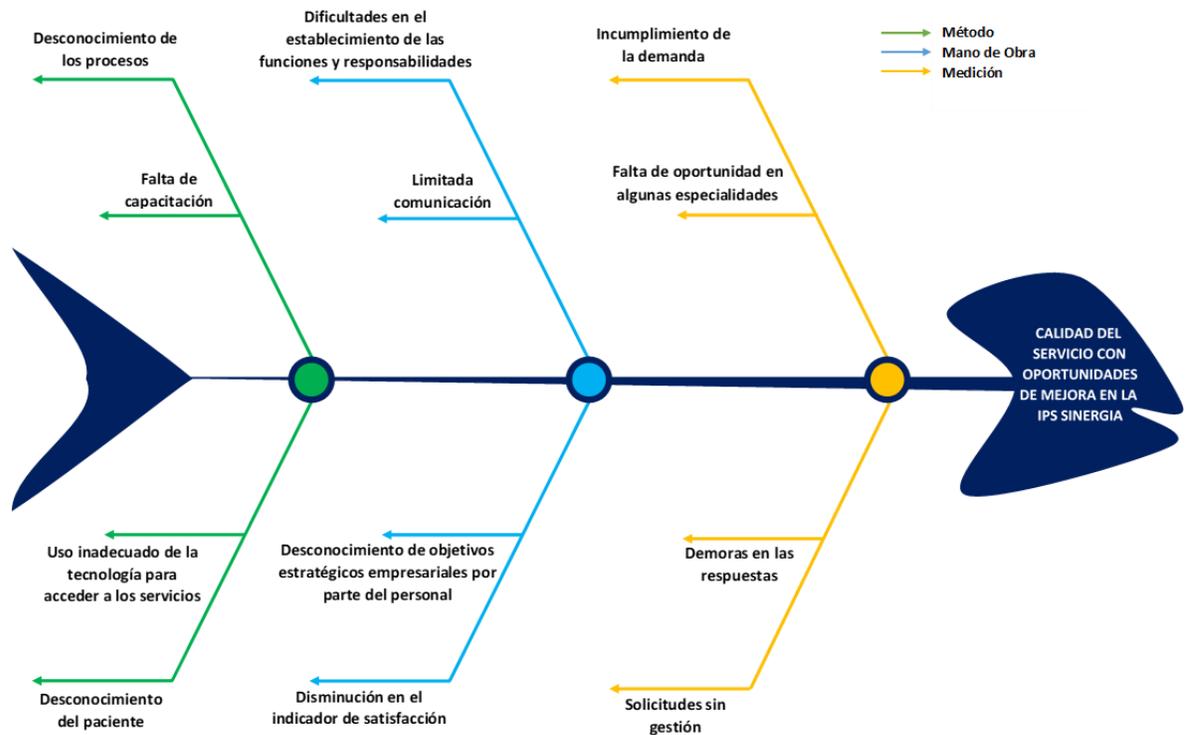


Ilustración 4 Diagrama Ishikawa. Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ EFE

La matriz EFE es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos. (Yi Min Shum, 2018).

MATRIZ EFE			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
AMENAZAS	50%		
Surgimiento de nuevas IPS en el municipio	0,1	2	0,2
Insatisfacción de los pacientes por la calidad del servicio	0,2	4	0,8
Baja oportunidad en algunas especialidades	0,2	3	0,6
OPORTUNIDADES	50%		
Crecimiento poblacional	0,15	3	0,45
Nuevas EPS que requieran de los servicios	0,2	4	0,8
Alianzas con una variedad de prestadores	0,15	4	0,6
TOTALES	100%		3,45
Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante	
	3	Importante	
	2	Poco Importante	
	1	Nada Importante	

Ilustración 5 Matriz EFE. Fuente: Elaboración propia.

El análisis sectorial a través de la matriz EFE arroja un resultado de una calificación de **3.45**, lo que quiere decir, que la empresa está en condiciones favorables.

-Donde los factores de **amenaza** más importantes son: La insatisfacción de los pacientes por la calidad del servicio y la baja oportunidad en algunas especialidades.

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

-Donde los factores de **oportunidades** más importantes son: Las nuevas EPS que requieran de los servicios y las alianzas con una variedad de prestadores.

MATRIZ EFI

La matriz EFI es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos. (Yi Min Shum, 2018).

MATRIZ EFI			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
DEBILIDADES	50%		
Falta de seguimiento y control de las peticiones, quejas y reclamos	0,3	2	0,6
Dificultad en la asignación de las funciones y responsabilidades	0,1	1	0,1
Las agendas se conocen una semana antes de la programación de las citas, lo que ocasiona el no cumplimiento de la demanda	0,1	1	0,1
FORTALEZAS	50%		
Existencia de la asociación de usuarios	0,1	3	0,3
Los procesos para prestar los servicios se encuentran definidos claramente	0,2	4	0,8
Portafolio amplio de servicios que complementa todos los servicios de salud que requieren los pacientes	0,2	4	0,8
TOTALES	100%		2,7
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Ilustración 6 Matriz EFI. Fuente: Elaboración propia.



El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja un resultado de una calificación de **2.7**, lo que quiere decir, que la empresa está en condiciones adecuadas.

-Donde los factores de **fortalezas** más importante son: Los procesos definidos claramente y el portafolio amplio de servicios con que cuenta la IPS.

-Donde el factor de **debilidad** más importante es: La falta de seguimiento y control de las peticiones, quejas y reclamos.

ANÁLISIS DE LAS MATRICES Y DIAGRAMA

DOFA: En esta matriz se describió algunas problemáticas que presenta actualmente la empresa, así como también todos los puntos fuertes que se evidenciaron al momento de realizar el diagnóstico interno y externo en la IPS.

ISHIKAWA: Este diagrama menciona las causas y subcausas en cuanto al impacto que genera cada una sobre el problema actual en la empresa respecto a la calidad del servicio, aplicando la metodología de las 5M. Aquí se pueden evidenciar solo 3 de ellas teniendo en cuenta la actividad económica de la organización.

EFE: Para analizar esta matriz se debe tener en cuenta si el valor de las oportunidades (1,85) es superior que el de las amenazas (1,6), lo cual significa que el entorno externo es favorable para la institución; dado que los resultados están muy cercanos es necesario revisar o establecer las



estrategias para disminuir o reducir el impacto de las amenazas y en esa medida impulsar el aprovechamiento de las oportunidades a través de estrategias de mejoramiento.

EFI: En esta matriz se debe analizar si el valor ponderado (2,7), está por debajo de la media (2,5), debido a que esto significa que la organización es débil internamente, mientras si el valor ponderado está por encima, señala fortaleza. Sin embargo, se debe analizar y reforzar las debilidades de la organización y robustecer las fortalezas de esta para crear un escudo contra el ambiente externo.

Análisis General: Teniendo en cuenta los análisis anteriores de cada una de las matrices y el diagrama, se puede concluir que la empresa requiere tomar decisiones específicas en estas áreas que son necesarias para avanzar en cuanto a la calidad. Esto impactaría notablemente en los procesos de gestión estratégica de la empresa, posicionamiento en el mercado, atención a los pacientes, entre otros.

Como se puede observar la matriz base fue la DOFA la cual sirvió como guía para realizar el diagrama y las matrices EFE y EFI, cabe resaltar que para hacer una ponderación de cada una de estas causas o problemáticas se realizó una matriz muy importante llamada BAFI, la cual sirvió como orientación para conocer el estado actual de la institución y las áreas en donde se deben proponer las estrategias para el mejoramiento continuo de la misma. Los resultados de las estadísticas en los indicadores también conforman un soporte para plantear diferentes estrategias que conlleven a una oportunidad de mejora.

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

BASES TEÓRICAS RELACIONADAS

ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001:2015 es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (normas9000.com, VINCA, LLC.)

Calidad

La Calidad dentro de una organización es un factor importante que genera satisfacción a sus clientes, empleados y accionistas, y provee herramientas prácticas para una gestión integral. Hoy en día es necesario cumplir con los estándares de calidad para lograr entrar a competir en un mercado cada vez más exigente; para esto se debe buscar la mejora continua, la satisfacción de los clientes y la estandarización y control de los procesos. También se debe hacer que los diferentes departamentos de la empresa hagan de la calidad definiendo los objetivos que le corresponden buscando siempre la satisfacción del cliente y el mejoramiento continuo. (Alexander, Alberto G. 2002).

Planeación Estratégica

Es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas



que impone su entorno. Es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos. (Gabriel Roncancio, 2018).

Proceso

Es un trabajo continuo y repetitivo, una serie de pasos secuenciales adoptados por una organización para producir el resultado deseado. Un proceso debe predecir quién va a realizar cada actividad, las herramientas utilizadas, las instrucciones específicas para su aplicación y cuál es el resultado esperado de esta actividad. (Wallace Oliveira, 2017).

Indicadores

Son unidades de medición que permiten evaluar el rendimiento de los procesos internos de la organización, ya sea para medir la rentabilidad, productividad, calidad de servicio, gestión del tiempo, entre otros. Se encargan de medir alguna característica específica y observable con el fin de mostrar los cambios y el progreso que se está llevando a cabo. (Alexandra Cuartin, 2020).

KPI'S de Calidad del Servicio

Son indicadores que analizan el rendimiento y miden los resultados de los procesos de servicio a los pacientes, para conocer el nivel de satisfacción de este en su experiencia con la prestación de estos. (Gabriel Roncancio, 2019).



Estrategia

Es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles.

La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación y comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

(Significados.com, 2018)

Gestión de la Calidad

La gestión de la calidad es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos a través de él. También define las pautas a seguir en materia de calidad de una empresa, con competencias de planificación, recursos o procesos. Es decir, un sistema de gestión de calidad incluye una serie de normas y estándares que deben cumplirse. (ISO 9001:2015).

Estándares de Calidad

Son puntos de referencia que sirven para fijar un mínimo de condiciones, a fin de que las características de un producto o servicio sean capaces de satisfacer eficientemente las necesidades de los consumidores. (Pierina Villegas, 2020).



Momentos de verdad

Un momento de verdad en el servicio al cliente es toda la secuencia de experiencias buenas y malas que el cliente pasa con una empresa al satisfacer una necesidad. Para una compañía, lo más relevante es el manejo de los empleados con los clientes. El trato debe ser cuidadoso, donde la prioridad son las necesidades emocionales.

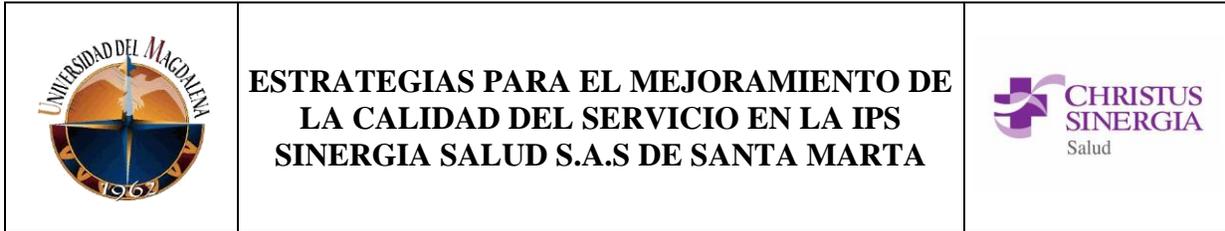
Es también la oportunidad que el cliente tiene de calificar, de manera inconsciente, la calidad del servicio que le ofrecen. Depende mucho de la respuesta de la empresa y de la rapidez para actuar ante cualquier imprevisto. (Carlos Villalobos, 2019).

Gestión del servicio

Es un modelo basado en procesos que permite obtener un control permanente de las actividades, aumentar la eficiencia, incorporar la cultura de mejora continua, mejorar el nivel del servicio proporcionado, y asegurar la entrega de servicios consistentes, rentables y de calidad. (Juan Ruiz, 2020).

Mercadeo

Consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas. También, es un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios. (Cárdenas V., 2018)



Diseño y desarrollo de productos

Es la materia que se encarga de todo el proceso de creación de un producto o un bien de comercio, desde el momento de la idea y su estrategia o análisis previo a la creación hasta el desarrollo y el diseño de este, su evaluación final y su corrección y conclusión. En este proceso influyen toda una serie de conocimientos teóricos, técnicos y prácticos que se pueden obtener con cursos de formación, experiencia en empresas y en puestos de trabajo relacionados con ello o con conocimientos de ingeniería y demás asuntos, enfocados a las partes del proceso. (Esdima SL).

Macroprocesos

Son procesos que definen el direccionamiento estratégico y la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. También son procesos enfocados en el suministro de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. (Web Uninorte).

Manejo del personal

El manejo del personal alude a la dirección de las relaciones entre una empresa y los trabajadores. Es decir, a las acciones que se llevan a cabo para organizar a los trabajadores en la estructura de la empresa y para lograr que puedan rendir a pleno de acuerdo a sus capacidades. El objetivo es aprovechar al máximo la fuerza de trabajo en beneficio de la empresa y teniendo en cuenta las necesidades y los intereses de los trabajadores. (Julián P., Ana G. 2016).

	<p>ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA</p>	
---	---	---

DESARROLLO DE ACTIVIDADES

Por medio del planteamiento de la metodología se buscó identificar los problemas de calidad del servicio en la IPS Sinergia, abarcando procesos-servicios para lograr la formulación de estrategias de mejoramiento. Se plantearon las siguientes etapas:

1. Revisión de la literatura

En esta etapa se analizó la literatura existente en el área sobre el objeto de estudio, en este caso la calidad del servicio en el sector salud, que permitió ampliar el conocimiento sobre dicha área, además de comprender las diferentes contextualizaciones que los investigadores han realizado en la misma. Luego de esto, se procedió a definir claramente el tema elegido.

2. Etapa de conocimientos de procesos.

En esta etapa se conocieron los procesos administrativos y asistenciales involucrados en cada uno de los servicios prestados por la IPS Sinergia.

3. Trabajo de campo

En esta etapa se realizaron las actividades como: análisis externo e interno, utilizando el medio de recolección de información de los indicadores de macroprocesos de la IPS, además para establecer la situación actual de los procesos que involucran el servicio se realizó un diagnóstico por medio de una autoevaluación.

	<p>ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA</p>	
---	---	---

4. Etapa de análisis

Para el análisis de resultados con respecto a los procesos se tuvieron en cuenta las estadísticas dadas en los indicadores, debido a que esto aportó una observación tanto del diagnóstico de la empresa, como el resultado de las encuestas aplicadas en cuanto a la satisfacción del cliente y otros puntos importantes para la organización; pues a partir de esa información se procederá a la identificación de los momentos de verdad en la prestación de los servicios de la IPS Sinergia, para así determinar la clave fundamental para brindar la calidad del servicio esperada.

5. Diseño de estrategias y Presupuesto

En esta etapa se tomó el análisis de las matrices (DOFA, EFI Y EFE) como guía para abordar puntos fuertes y débiles que permitan la realización de las estrategias que se plantearon en el proyecto, luego se diseñó cada una de ellas según las temáticas establecidas para poder determinar las estrategias a corto, mediano y largo plazo. En esta misma etapa, se establecieron los recursos necesarios para poder llevar a cabo el diseño de las estrategias con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



Ilustración 7 Etapas de las actividades. Fuente: Elaboración propia.

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Para implementar propuestas de mejora en el sistema de información y atención a los pacientes, se tuvo en cuenta el uso de herramientas que mejoren la satisfacción según las necesidades de salud de estos, considerando el propósito de mantener también de manera continua la participación, valores y creatividad del personal de apoyo mediante estrategias de mejoramiento en la calidad del servicio.

ÁREAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
PROCESOS	Implementar acciones para garantizar el cumplimiento del Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC).	Verificar la viabilidad financiera para la asignación de recursos físicos y de talento humano que garanticen el cumplimiento de los estándares de calidad.
		Fortalecer el sistema de habilitación de los servicios de salud prestados en la institución.
		Desarrollar actividades de formación para el personal entorno a la acreditación.
	Ejecutar el sistema de control que facilita el proceso de gestión de PQR's.	Identificar las principales leyes de Colombia que rigen el sistema de información en Salud.
		Utilizar el software avalado y las plataformas habilitadas para llevar a cabo esta función. Así mismo, realizar un seguimiento al uso y manejo de estos por los colaboradores encargados.
		Capacitar al personal en la utilización de los sistemas de información.
TALENTO HUMANO	Diseñar un plan de incentivos a los colaboradores en donde se vinculen estrategias de bienestar laboral.	Crear un programa de pausas activas una vez a la semana.
		Realizar concursos en el mes para escoger al mejor compañero, mejor trabajador, entre otros.
		Tener presente la celebración de los cumpleaños y dar bonos de regalo al final del año a cada colaborador de la institución.
	Identificar factores y habilidades claves para obtener mejor desempeño en el puesto de trabajo.	Determinar problemas del ambiente laboral para implementar planes de acción de mejora.
		Generar un ambiente participativo por parte del personal de la IPS respecto a la mejora de los procesos administrativos y servicio a los pacientes.
	Determinar el enfoque y nivel de involucramiento a través de la retroalimentación continua.	Realizar capacitaciones mensuales para potenciar el rendimiento y satisfacción del equipo de trabajo.
Tener en cuenta temáticas como la prevención de riesgos en el trabajo, servicio a los pacientes, comunicación efectiva y demás temas incluidos en el clima organizacional.		



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



SERVICIOS	Desarrollar un plan de marketing enfocado al acceso a nuevos proveedores de servicios.	Identificar las NO coberturas en la prestación de servicios actual.
		Realizar un análisis de la competencia directa e indirecta de la IPS para determinar si es necesario realizar cambios respecto a servicios y coberturas.
		Estimar características, costos, precios y calidad de los servicios.
		Definir estrategias para la comunicación y divulgación de los servicios.
		Estudiar la posibilidad de realizar una reestructuración de la planta física para satisfacer la demanda de futuros afiliados.
	Fortalecer redes, convenios y alianzas interinstitucionales para disminuir las barreras de acceso a los servicios.	Evaluar el portafolio de servicios con el fin de encontrar nuevas fuentes de financiación.
		Ofrecer un servicio integral en el menor tiempo de lo esperado para que el paciente perciba el mejoramiento de su salud.
		Generar planes de trabajo (PHVA).
	Identificar oportunidades de mejora con los principales convenios actuales implementando acciones correctivas.	
ADMINISTRATIVO / GERENCIAL	Evitar el sobre-trabajo.	Delegar funciones y responsabilidades acorde a los manuales de la empresa.
		Prevenir cambios repentinos en las tareas por cumplir, para impedir obtener resultados no deseados debido a inconvenientes en el desarrollo de estas.
	Seleccionar y dar formación a un colaborador específicamente para administrar de manera efectiva el sistema de información y atención al paciente.	Realizar trámite y respuesta oportuna de peticiones, quejas y reclamos con relación a los servicios e identificar oportunidades de mejoramiento.
		Generar espacios de participación social (Asociación de usuarios) de manera interna solo con los afiliados de la unidad.
		Informar trimestralmente a los pacientes el portafolio de servicios, derechos y deberes, cobertura y horarios de atención para acceder al mismo, por medio de correos, folletos, videos institucionales en redes sociales, llamadas, etc.
		Realizar informes diarios o semanales de las gestiones realizadas con el fin de analizar y trabajar en una retroalimentación que permita generar espacios de mejora y concientización del servicio prestado.

Ilustración 8 Estrategias de mejora para la calidad del servicio. Fuente: Elaboración propia.

	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA	
---	--	---

PRESUPUESTO

El cronograma del proyecto tiene una serie de actividades las cuales necesitan un presupuesto para que se puedan llevar a cabo satisfactoriamente. A continuación, se establecen los recursos necesarios para poder realizar la propuesta de mejora con el fin de alcanzar el objetivo propuesto.

No.	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	DEDICACIÓN (Días)	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	<u>PERSONAL</u>					
1.1	Aprendiz	Unidad	1	102	\$ 30.284	\$ 3.088.968
1.2	Tutor empresarial	Unidad	2	6	\$ 30.284	\$ 181.704
1.3	Colaboradores	Unidad	2	2	\$ 30.284	\$ 60.568
2	<u>LOGISTICA</u>					
2.1	Papelería	Global			\$ 3.000	\$ 3.000
2.2	Internet	Global		102	\$ 2.600	\$ 265.200
3	<u>MATERIALES IMPRESOS</u>					
3.1	Impresiones varias	Global			\$ 2.500	\$ 2.500
3.2	Material didáctico	Global			\$ 4.000	\$ 4.000
3.3	Encuestas	Global			\$ 2.000	\$ 2.000
TOTAL COSTOS						\$ 3.607.940

Ilustración 9 Presupuesto. Fuente: Elaboración propia.



CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

En la IPS Sinergia Salud se encontraron áreas en las cuales es necesaria una intervención, algunas de ellas son el cumplimiento de manuales, protocolo de manejo para la población atendida, sistemas de información, estándares de habilitación, , calidad y la oportunidad en la prestación de los servicios; estas conllevan a un incremento en la insatisfacción de los pacientes, lo cual se ve reflejado en las Pqr's y en la medición de los procesos, generando una imagen negativa de la empresa.

Por esta razón, esta propuesta se centra fundamentalmente en el diseño de estrategias que permitan disminuir la insatisfacción de los pacientes, fortalecer las áreas, proveer el mejoramiento de la calidad del servicio, tener más claridad en las metas planteadas y robustecer los procesos de habilitación de la sede con miras hacia la acreditación en salud. Es necesario, que la IPS con el aporte de estas, atienda una serie de líneas de trabajo enfocadas a la gestión y mejoramiento del servicio, teniendo también un equipo de colaboradores capacitados respecto a las mismas.

Mantener la retroalimentación de los procesos y procedimientos de la empresa, es un propósito que debe ejecutarse de manera constante en la institución, debido a que esto puede focalizar el modo en que se llevarán a cabo, con el aporte que tiene cada uno de los colaboradores. Como sugerencia, la empresa puede implementar metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, Six Sigma, Kaizen, la Metodología 8D, entre otros.

Se recomienda a la IPS continuar con la línea de investigación sobre la calidad del servicio, pues es una temática que tiende a aumentar debido a la competitividad de las organizaciones. Se destaca



que la realización de casos de estudio sobre la temática, serían apertura para futuros proyectos planteados en servicio al paciente.



BIBLIOGRAFÍA

1. Potes, S., Victoria, L., & Vergara, H. (2018). *Propuesta De Plan De Mejoramiento Para La Prestación Del Servicio En Cruz Blanca Eps Regional Occidente* (Especialistas en Gerencia de Salud). UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE OCCIDENTE.
2. Ortiz, L., & Pérez, L. (2015). *Estrategias Para El Mejoramiento De La Calidad Del Servicio Al Usuario En La Ips Assalud* (Profesionales en Ingeniería Industrial). UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER.
3. Bernal, F. (2018). *Propuesta De Mejoramiento Del Proceso De Servicio Al Cliente, En La Empresa Genionet Telecomunicaciones S.A.S.* (Ingeniero Industrial). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
4. Chávez, K., Contreras, E., & Hernández, A. (2018). *Plan De Mejora Para La Ips Sociedad Integral De Especialistas En Salud Sede La Castellana* (Especialización Gerencia en Salud). FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CIENCIAS DE LA SALUD.
5. BRICEÑO PINEA, Cecilia. (2006). *Un modelo para evaluar la calidad del servicio de una IPS de alta complejidad en su componente satisfacción del usuario*. Colombia: Red revista Colombiana de Marketing. 9 p.
6. Uribe, A., & Palacio, D..DECRETO NUMERO 1011. (2006). *Continuación del Decreto “Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud*.
7. Yi Min Shum. (2018). *Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI – MEFI)*. Atención al cliente.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



8. Pardo, A., Duverger, J., Ivette, G., Izquierdo, A., Rojas, J., Monteserín, C., & Ponce, Y. (2005). *Matriz de Balance de Fuerzas Innovada BAFI*. (Premio Salud Publica). FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS GUANTÁNAMO.
9. PIROVANO Cabrera, Giovanni. (2015). *Propuesta de aplicación del cuadro de mando integral para la finca Yanapanakuna*. *Perspectivas*, Año 18 – N° 35 – mayo 2015. pp. 119-146. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba.
10. Jurado, D., & Lievano, J. (2019). *Propuesta para mejorar la oportunidad de atención de las PQRs en una empresa prestadora de servicios de salud*. (Trabajo de grado para otorgar el título de ingeniero industrial). FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM. Santiago de Cali.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



ANEXOS

N°	Relación de Anexos
1	Organigrama de la IPS
2	Cronograma
3	Matriz BAFI
4	<p>Anexos del software de la empresa (DARUMA):</p> <ul style="list-style-type: none">-Volumen de quejas y reclamos.-Causas de las pqr's.-Pareto de las causas.-Porcentaje de oportunidad quejas y reclamos. <p>-Atenciones en la UBA durante el año 2020 y lo que va del año 2021.</p> <ul style="list-style-type: none">-Nivel de satisfacción en el centro ambulatorio (Año 2020)-Nivel de satisfacción en el centro ambulatorio (Año 2021)-Calificación de los tiempos de espera.-Porcentaje de recomendación en el 2020.-Porcentaje de recomendación en el 2021.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



ANEXOS

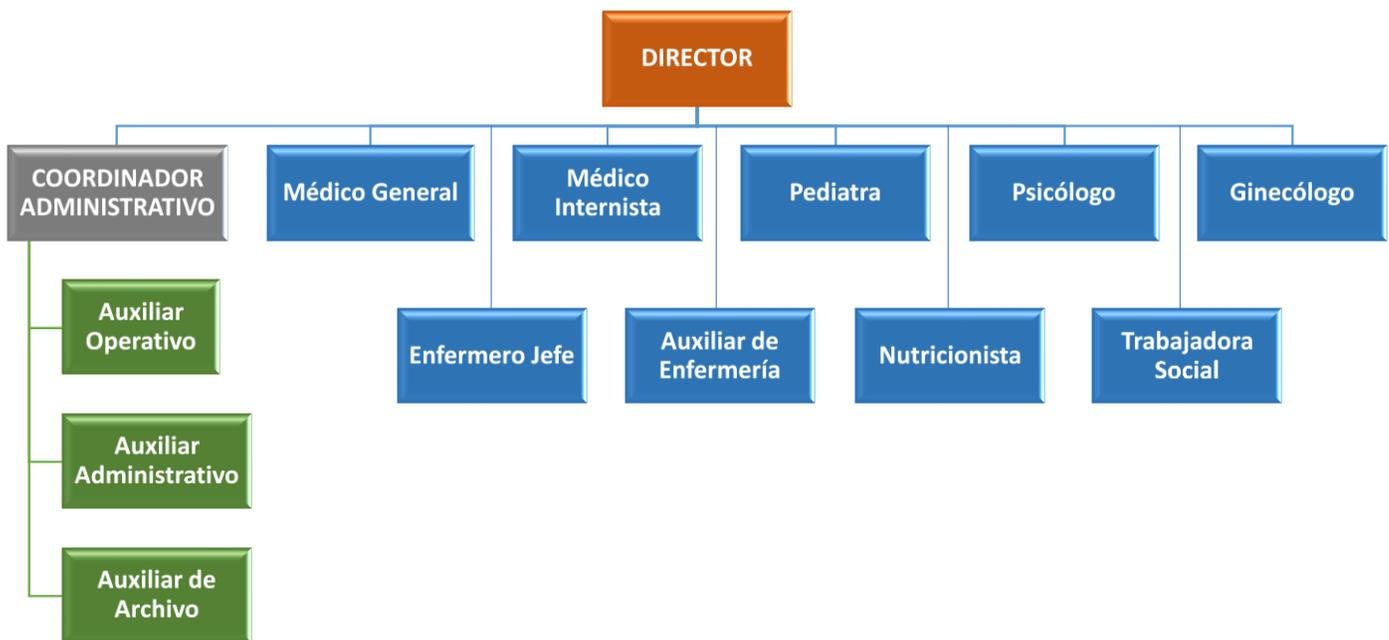


Ilustración 10 Organigrama de la IPS. Fuente: Elaboración propia.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS
SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA**



ANEXOS

Actividades cumplidas		DÍAS					
Actividades por cumplir		FECHA	OCTUBRE				
SEMANA	ACTIVIDADES		1	2	3	4	5
1	Inducción	5 Oct - 9 oct					
2	Esquema del proyecto de investigación	12 Oct - 16 Oct					
3	Elección del tema	19 Oct - 23 Oct					
4	Revisión bibliográfica	26 Oct - 30 Oct					
		FECHA	NOVIEMBRE				
5	Redacción del título y presentación	2 Nov - 6 Nov					
6	Definición del problema	9 Nov - 13 Nov					
7	Objetivos de la investigación	16 Nov - 20 Nov					
8	Justificación e importancia del trabajo	23 Nov - 27 Nov					
		FECHA	DICIEMBRE				
9	Presentación de avance a tutor académico	30 Nov - 4 Dic					
10	Selección de la metodología a emplear	7 Dic - 11 Dic					
11	Recolección de información	14 Dic - 18 Dic					
12	Procesamiento de datos	21 Dic - 25 Dic					
		FECHA	ENERO				
13	Elaboración de matrices y diagramas	4 Ene - 8 Ene					
14	Análisis e interpretación resultados	11 Ene - 15 Ene					
15	Diseño de estrategias	18 Ene - 22 Ene					
16	Elaboración del presupuesto	25 Ene - 29 Ene					
		FECHA	FEBRERO				
17	Retroalimentación de los tutores	1 Feb - 5 Feb					
18	Realización de mejoras al trabajo	8 Feb - 12 Feb					
19	Conclusiones	15 Feb - 19 Feb					
20	Revisión y corrección del trabajo final	22 Feb - 26 Feb					
		FECHA	MARZO				
21	Redacción definitiva del proyecto	1 Mar - 5 Mar					
22	Última Revisión	8 Mar - 12 Mar					
23	Organización del informe para la presentación	15 Mar - 19 Mar					
24	Entrega del proyecto final a la universidad	22 Mar - 26 Mar					
		FECHA	ABRIL				
25	Presentación del proyecto a la junta directiva de la IPS	29 Mar - 2 Abril					

Ilustración 11 Cronograma del proyecto. Fuente: Elaboración propia.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

		OPORTUNIDADES			MOF	AMENAZAS			MFA	M/F
		Crecimiento poblacional	Nuevas EPS que requieren de los servicios	Alianzas con una variedad de prestadores		Surgimiento de nuevas IPS en el municipio	Insatisfacción de los pacientes por la calidad del servicio	Otras IPS ofrecen servicios especializados de mayor complejidad.		
		O1	O2	O3		A1	A2	A3		
FORTALEZAS										
Existencia de la asociación de usuarios	F1	2	1	1	1,3	2	3	2	2,3	1,8
Los procesos para prestar los servicios se encuentran definidos claramente	F2	3	3	3	3	3	3	2	2,7	2,8
Portafolio amplio de servicios que complementa todos los servicios de salud que requieren los pacientes	F3	3	2	3	2,7	3	2	2	2,3	2,5
MOF		1,6	1,2	1,4	2,33	1,6	1,6	1,2	2,44	2,39
DEBILIDADES					MDO				MDA	M/D
Falta de seguimiento y control de las peticiones, quejas y reclamos	D1	1	2	2	2	2	3	1	2	1,8
Dificultad en la asignación de las funciones y responsabilidades	D2	1	2	1	1,3	1	2	1	1,3	1,3
Las agendas se conocen una semana antes de la programación de las citas, lo que ocasiona el no cumplimiento de la demanda	D3	1	3	2	2,0	2	3	2	2,3	2,2
MOD		0,6	1,4	1	1,67	1	1,6	0,8	1,89	1,78
DIF		1	-0,2	0,4	0,67	0,6	0	0,4	0,56	0,61
BALANCE INTERNO		0,56			BALANCE EXTERNO	0,07			RAZÓN B/BE	8,33
B/BE =					0,59					

Ilustración 12 Matriz BAFI. Fuente: Elaboración propia.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

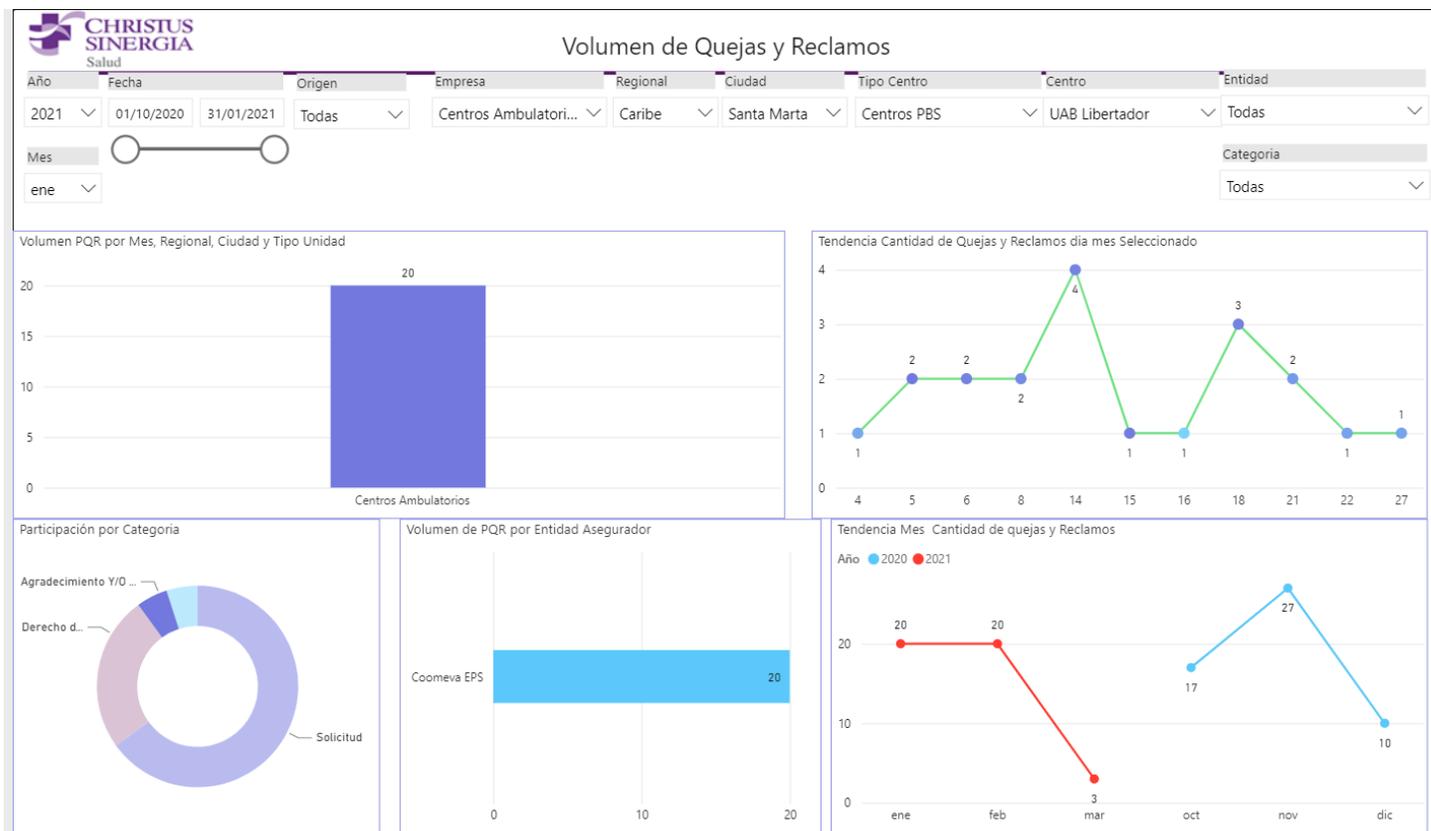


Ilustración 13 Volumen de quejas y reclamos. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

Volumen de Quejas y Reclamos pacientes - Clínicas por UEN

Año: 2021 | Fecha: 01/10/2020 - 31/12/2021 | Empresa: Centros Ambulatori... | Regional: Caribe | Ciudad: Santa Marta | Tipo Centro: Centros PBS | Centro: UAB Libertador | Categoría: Todas | Entidad: Todas

Mes: Todas | Origen: Todas

Obtener detalles | Filas

Ciudad (grupos)	Nombre Centro	HOMOLOGACION	ene	feb	mar	Total
Santa Marta	UAB Libertador	Información General	7	5	1	13
		Solicitud Historia Clínica	3	4		7
		No Disponibilidad/ Cita Inoportuna Medico Especialista		6		6
		Agradecimiento Y/O Felicitación	1		1	2
		Cancelacion de Cita por no Pago Cuota Moderadora	1	1		2
		Inconformidad servicios virtuales	2			2
		No Asignacion Cita PyP	1		1	2
		Solicitud Asignación Cita	2			2
		Solicitud envió de Incapacidad/ Certificado	1	1		2
		Demora Asignación de Cita Ayudas Diagnósticas			1	1
		Demora en Programación de Cirugía			1	1
		Inconformidad por incumplimiento de agenda por parte del Profesional de la Salud	1			1
		Mala Asesoría Personal Asistencial			1	1
		Paciente con Teleconsulta no Contactado/Atendido Tarde	1			1
		Total			20	20
Total			20	20	3	43
Total			20	20	3	43

Fuente : Atentos y Office 365

Ilustración 14 Causas de las pqr's. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

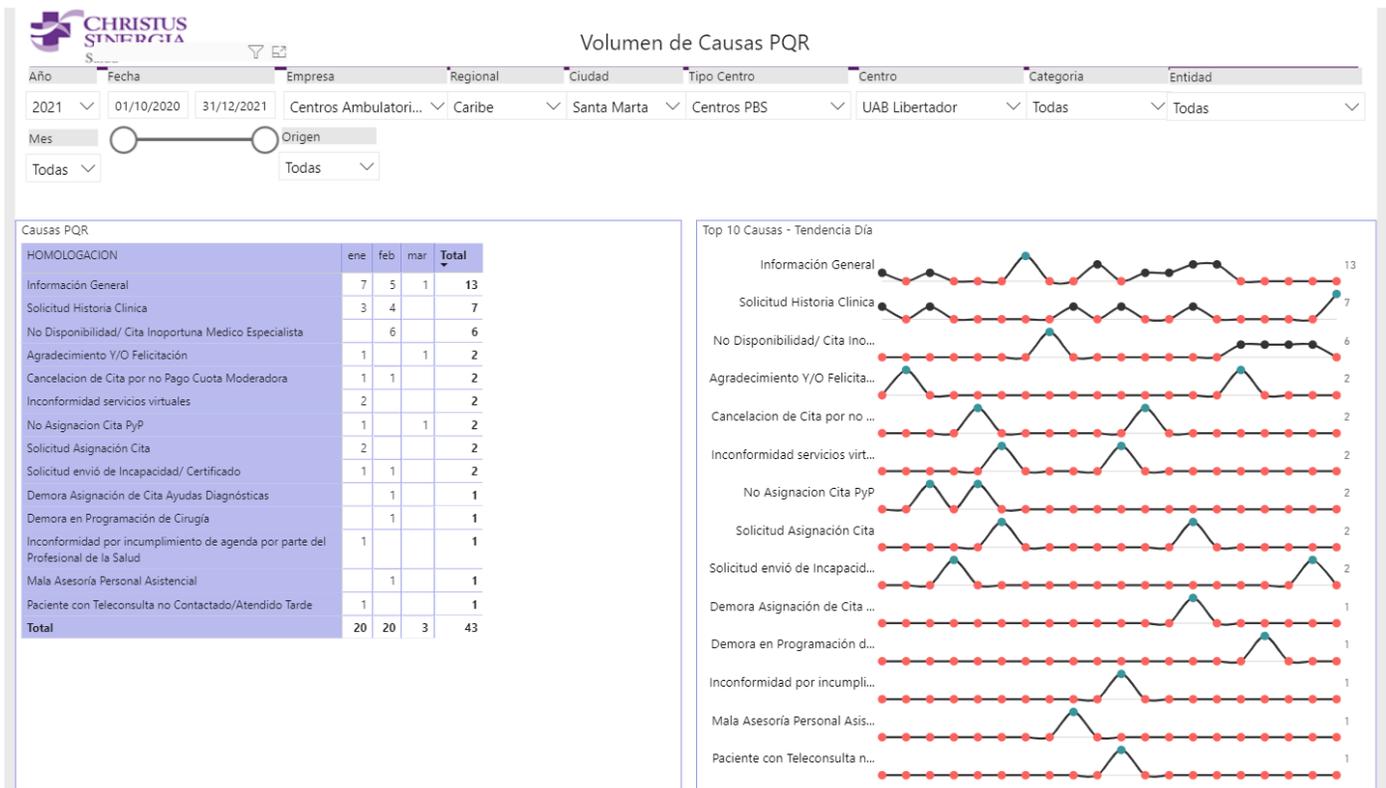


Ilustración 15 Pareto de las causas. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

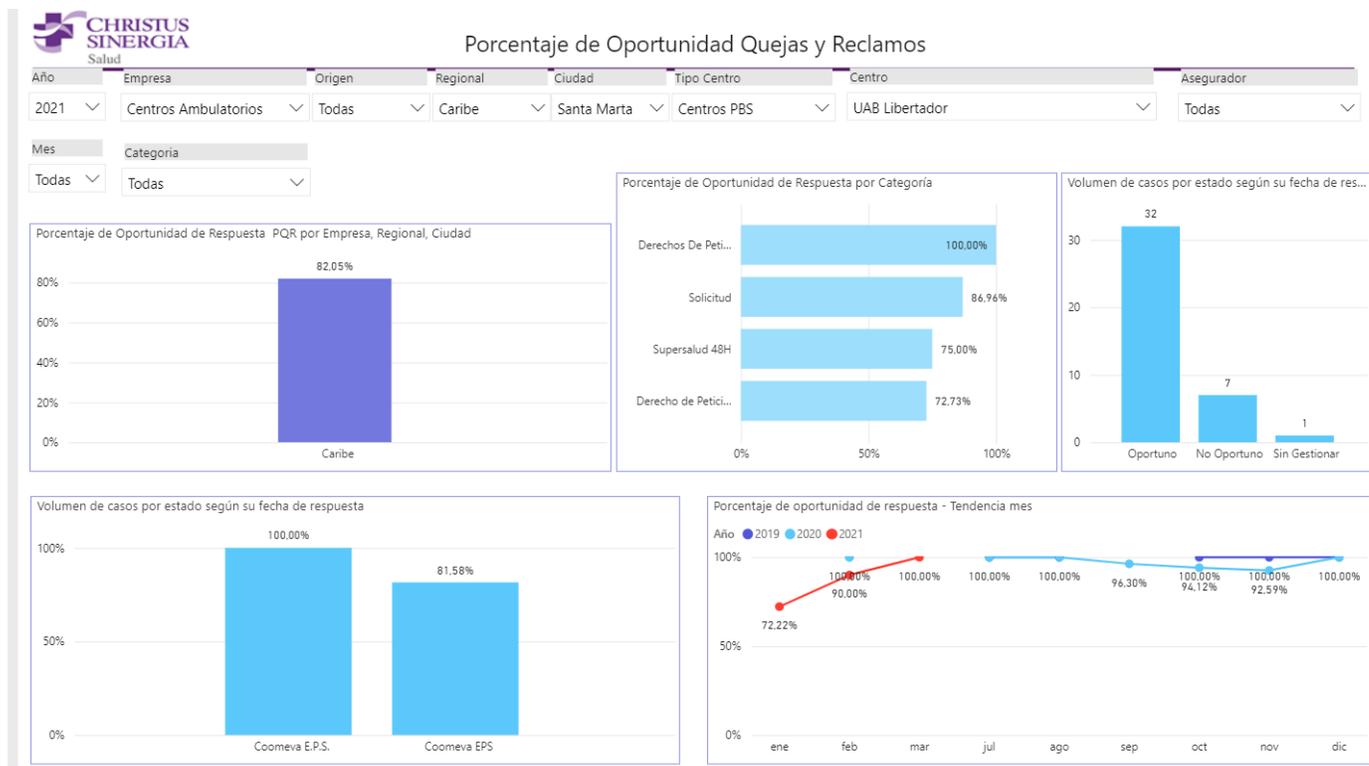


Ilustración 16 Porcentaje de oportunidad de quejas y reclamos. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS

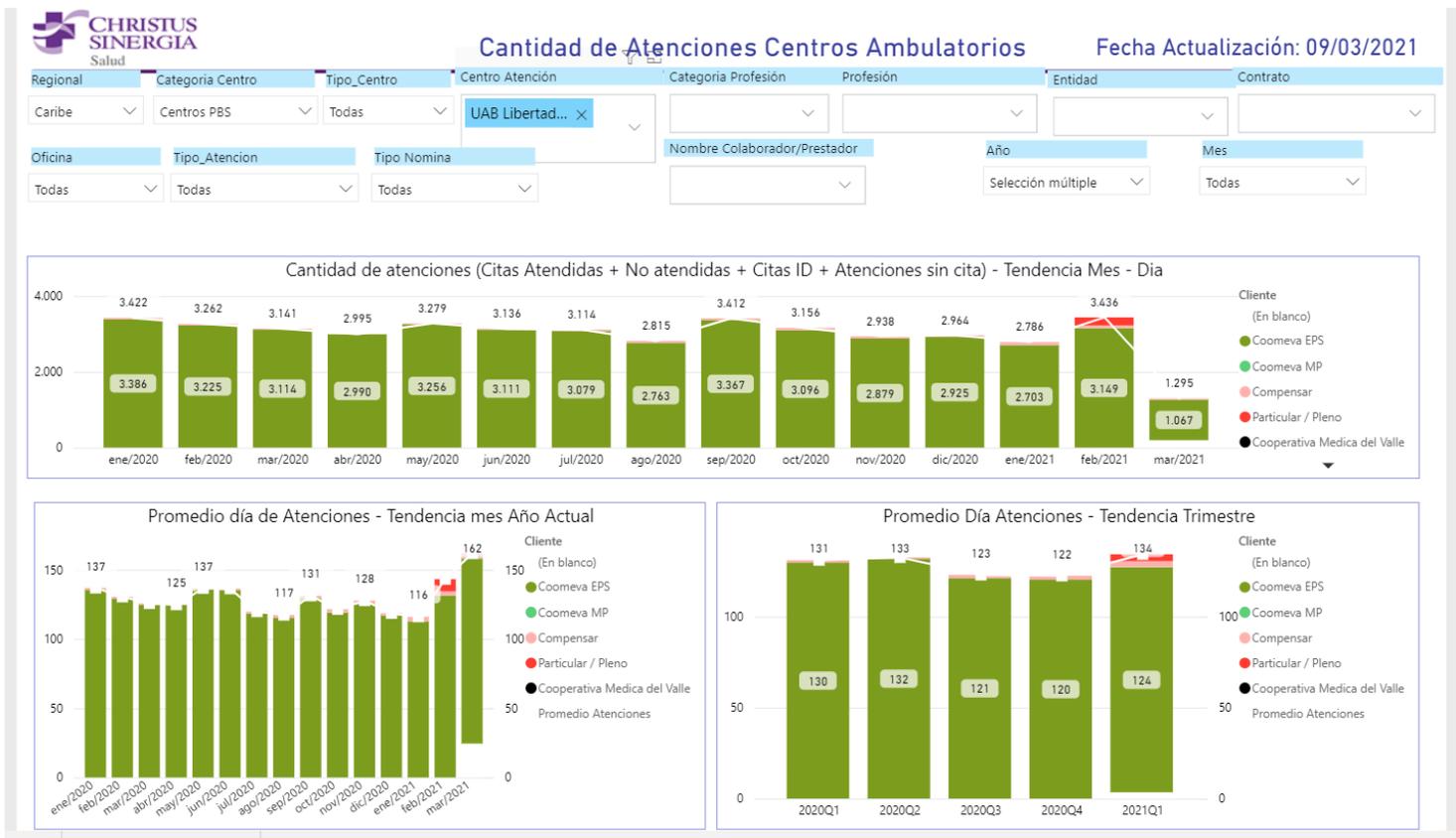


Ilustración 17 Atenciones en la IPS en el año 2020 y lo que va del año 2021. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS



Ilustración 18 Satisfacción del Centro Ambulatorio en el año 2020. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS



Ilustración 19 Satisfacción del Centro Ambulatorio en el año 2021. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS



Recomendación Centros Ambulatorios

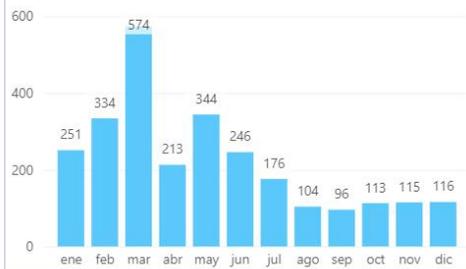
Actualizado al: 31/12/2020

Año	Nombre_Mes	Tipo Centro	Tipo Atención	Centro Atención	Entidad	
2020	ene	Centros PBS	Todas	UAB Libertador		<h1 style="margin: 0;">75,7%</h1> <p style="margin: 0;">%Recomendacion</p>

Porcentaje de Recomendación - Tendencia Mes



Cantidad de encuestas realizadas



Porcentaje de Recomendación - Regional. Ciudad y Centro

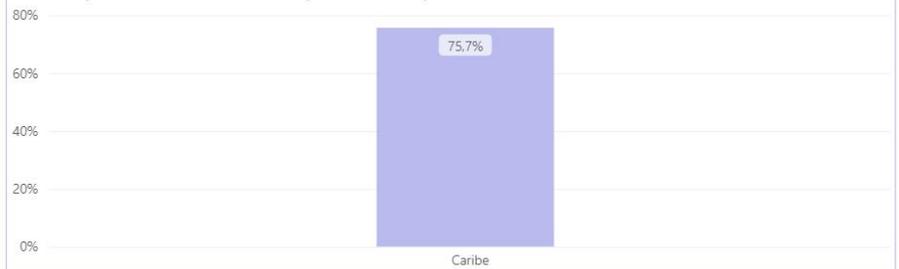


Ilustración 20 Porcentaje de recomendación en el año 2020. Fuente: Software de la empresa.



ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA IPS SINERGIA SALUD S.A.S DE SANTA MARTA



ANEXOS



Recomendación Centros Ambulatorios

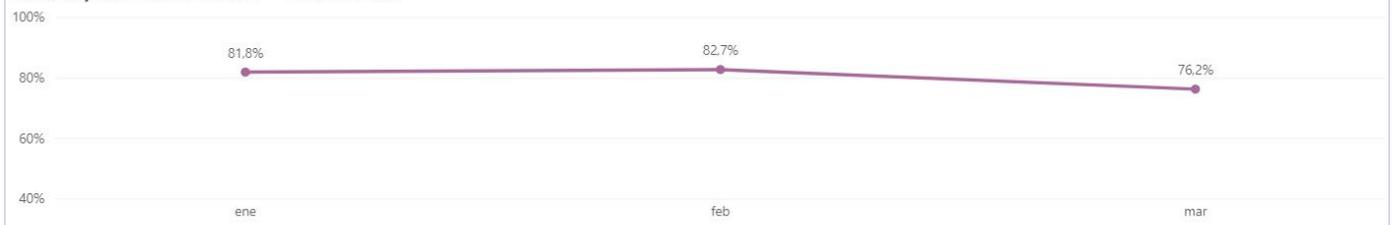
Actualizado al: 10/03/2021

Año	Nombre_Mes	Tipo Centro	Tipo Atención	Centro Atención	Entidad
2021	ene	Centros PBS	Todas	UAB Libertador	

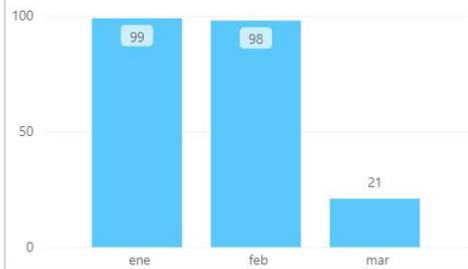
81,8%

%Recomendacion

Porcentaje de Recomendación - Tendencia Mes



Cantidad de encuestas realizadas



Porcentaje de Recomendación - Regional. Ciudad y Centro

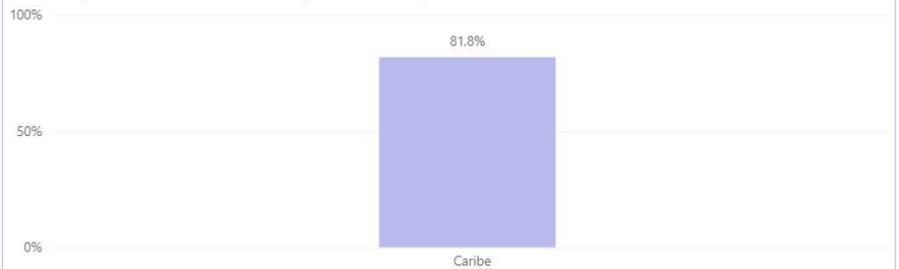


Ilustración 21 Porcentaje de recomendación en el año 2020. Fuente: Software de la empresa.